



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE FINANÇAS E CONTABILIDADE
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

MARÍLIA BRITO DE SANTANA

**BPO FINANCEIRO NA GESTÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS SOB A
ÓTICA DO PROFISSIONAL DA CONTABILIDADE.**

**JOÃO PESSOA
2020**

MARÍLIA BRITO DE SANTANA

**BPO FINANCEIRO NA GESTÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS SOB A
ÓTICA DO PROFISSIONAL DA CONTABILIDADE.**

Monografia apresentada ao Curso de Ciências Contábeis, do Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal da Paraíba, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador(a): Prof. Dr. Wenner Glaucio Lopes
Lucena

JOÃO PESSOA
2020

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

S232b Santana, Marília Brito de.

BPO Financeiro na Gestão de Micro e Pequenas Empresas sob a ótica do Profissional da Contabilidade / Marília Brito de Santana. - João Pessoa, 2020.
46 f. : il.

Orientação: Prof. Dr. Wenner Glaucio Lopes
Lucena. Monografia (Graduação) -
UFPB/CCSA.

1. BPO Financeiro. 2. Terceirização das Rotinas Financeiras.
3. Gestão Financeira. 4. Micro e Pequenas Empresas. I. Lucena,
Wenner Glaucio Lopes. II. Título.

UFPB/BC

CDU: 10577

MARÍLIA BRITO DE SANTANA

**BPO FINANCEIRO NA GESTÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS SOB A
ÓTICA DO PROFISSIONAL DA CONTABILIDADE.**

Esta monografia foi julgada adequada para a obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis, e aprovada em sua forma final pela Banca Examinadora designada pela Coordenação do TCC em Ciências Contábeis da Universidade Federal da Paraíba.

BANCA EXAMINADORA



Presidente(a): Prof. Dr. Wenner Glaucio Lopes Lucena
Instituição: UFPB

Membro: Prof. Dr. Mateus Alexandre Costa Dos Santos
Instituição: UFPB

Membro: Profa. Dra. Valdineide Dos Santos Araujo
Instituição: UFPB

João Pessoa, 31 de março de 2020.

Dedico este trabalho aos meus pais Socorro e Martinho, por todo o esforço, a inspiração e o apoio em cada momento de minha vida.

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais Socorro Brito e Martinho Santana, por servirem de inspiração e sempre me apoiarem durante minha jornada;

Ao meu irmão Marcelo e minhas sobrinhas Mariana e Melissa, por tornarem a vida mais leve;

Ao meu professor orientador Dr. Wenner Lucena pela paciência e por todos direcionamentos;

Aos amigos que estiveram comigo nesses últimos quatro anos, em especial Daiane, Geovani, Sabrina e Lucas por todo apoio, e a Peter por revisar meu Abstract;

Aos meus colegas de trabalho, por me ensinarem mais sobre o tema estudado na prática;

À toda minha família por acreditar em mim;

À todos os docentes do DFC que direta ou indiretamente contribuíram não somente com minha formação, mas com o ensino superior de altíssima qualidade da Universidade Federal da Paraíba.

“Desventurado é aquele que por tal se julga.”

Sêneca

RESUMO

O trabalho em questão teve por objetivo identificar as características dos escritórios de contabilidade e do serviço de BPO Financeiro prestado no Brasil às Micro e Pequenas Empresas, bem como as percepções dos contadores acerca do tema. Na literatura, foi verificado um contexto de baixo nível informacional financeiro pelos pequenos empreendedores. Pela ótica do contador, há a necessidade de acompanhar o advento tecnológico e preencher a lacuna financeira-gerencial das MPes. O presente estudo empregou questionários eletrônicos, os quais foram enviados para empresas contábeis de todas as Unidades Federativas, sendo obtidas 80 respostas, provenientes das 05 regiões brasileiras. Os resultados sugerem que as empresas estão em estado inicial quanto ao serviço prestado, tendo poucos clientes e com baixo impacto no faturamento total da empresa. Quanto às percepções, identificou-se que os contadores veem no BPO Financeiro uma forma de diferenciação na profissão, tal qual a possibilidade de agregar valor ao pequeno empresário através da terceirização das rotinas e suas respectivas análises financeiras.

Palavras-chave: BPO Financeiro. Terceirização das Rotinas Financeiras. Gestão Financeira. Micro e Pequenas Empresas.

ABSTRACT

The objective of the main study was to identify the characteristics of the accounting enterprises, the Financial BPO service offered to the Brazilian SME's, as well as the accountants' perceptions about the theme. In the literature, we found a context of low level financial information among small business. From the accountants' perspective, there is an incentive to be up to date with technological advances and fill the financial gap in SME's. Electronic questionnaires were sent to accounting firms in all Federative Units, resulting in 80 responses from the 5 Brazilian Regions. The results suggest that the accounting companies are in the initial state providing the Financial BPO, once they have few customers and low impact on the company's total revenue. Concerning the perceptions, it was identified that accountants see the Financial BPO as a way of differentiation in the working market, adding value to the small businesses by outsourcing and analyzing their financial routines.

Key-Words: Financial BPO. Outsourcing Finances. Financial Management. Small and Medium Enterprises.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

| | |
|--------|--|
| BPO | <i>Business Process Outsourcing</i> |
| CNAE | Classificação Nacional de Atividades Econômicas |
| CRM | <i>Customer Relationship Management</i> |
| EPP | Empresa de Pequeno Porte |
| ERP | <i>Enterprise Resource Planning</i> |
| GdE | Grandes Empresas |
| MdE | Médias Empresas |
| MEI | Microempreendedor Individual |
| ME | Microempresa |
| MPEs | Micro e Pequenas Empresas |
| RPA | <i>Robotic Process Automation</i> |
| SEBRAE | Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas |
| IBGE | Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística |

SUMÁRIO

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | INTRODUÇÃO | 12 |
| 1.1 | PROBLEMATIZAÇÃO..... | 13 |
| 1.2 | OBJETIVOS | 13 |
| 1.2.1 | Objetivo geral | 14 |
| 1.2.2 | Objetivos específicos | 14 |
| 1.3 | JUSTIFICATIVA | 14 |
| 2 | FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA..... | 16 |
| 2.1 | BPO FINANCEIRO..... | 16 |
| 2.1.1 | INFORMAÇÕES FINANCEIRAS..... | 18 |
| 2.1.2 | TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO VOLTADAS PARA GESTÃO..... | 19 |
| 2.2 | MICRO E PEQUENAS EMPRESAS..... | 20 |
| 3 | PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS | 22 |
| 3.1 | CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA | 22 |
| 3.2 | POPULAÇÃO E AMOSTRA | 22 |
| 3.3 | PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS | 23 |
| 3.3.1 | Instrumento de pesquisa | 24 |
| 3.4 | MÉTODO DE ANÁLISE DE DADOS | 25 |
| 4 | APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS..... | 26 |
| 4.1 | PERFIL DAS EMPRESAS..... | 26 |
| 4.2 | CARACTERÍSTICAS DA INFORMAÇÃO GERENCIAL DO BPO..... | 32 |
| 4.3 | PERCEPÇÕES ACERCA DO BPO FINANCEIRO | 35 |
| 4 | CONSIDERAÇÕES FINAIS..... | 39 |
| | REFERÊNCIAS | 40 |
| | APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO..... | 43 |

1 INTRODUÇÃO

A gestão de micro e pequenas empresas é um tema bastante estudado, devido à expressiva quantidade existente no Brasil – 98% do total de empresas enquadram-se nas MPEs –, pela contribuição das mesmas com a economia – são responsáveis por 27% do PIB (SEBRAE, 2015) –, bem como pelos desafios enfrentados para permanecerem no mercado.

Sabe-se que 23,4% do total das empresas encerram as atividades em até dois anos após a abertura, e caso seja realizado um recorte nas microempresas, essa taxa aumenta para 45% (SEBRAE, 2016). Isso significa quando aberta uma microempresa, a sua probabilidade de permanecer em atividade depois de dois anos de funcionamento é apenas um pouco maior do que a chance de encerramento.

A alta mortalidade de pequenos negócios pode ser explicada por diversos fatores, sendo eles: deficiência na gestão, baixo nível de qualificação dos administradores, descontrole financeiro, alta tributação, dentre outros aspectos que causam o encerramento das atividades empresariais (ARAÚJO *et al.*, 2019).

No que se refere à tributação, a opção pelo Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições devidos pelas Microempresas e Empresas de Pequeno Porte (Simples Nacional) parece afetar a mortalidade precoce das microempresas e empresas de pequeno porte. Segundo dados do SEBRAE (2017), a taxa de sobrevivência para as empresas optantes pelo Simples Nacional seria de 83%, 38% para aquelas não optantes.

Já quanto à gestão e qualificação dos administradores, Mortele *et al.* (2019) verificaram que, dentre 299 gestores de pequenos negócios, 40,12% desconheciam ou possuía conhecimento insuficiente sobre os conceitos de gestão financeira e 38,2% tinha esse mesmo nível de conhecimento sobre contabilidade financeira.

Essa constatação evidencia o quão é necessária a informação de natureza contábil-financeira para o sucesso das MPEs. Nesse cenário, o papel dos escritórios de contabilidade para mitigar as deficiências na gestão desses pequenos negócios parece ser fundamental. E, em razão dos avanços tecnológicos experimentado pelas empresas de contabilidade nos últimos anos, conforme argumentam Bhushan *et al.* (2017), tem-se um ambiente em que o contador pode exercer outros papéis mais estratégicos e consultivos para os negócios.

Segundo dados do Conselho Federal de Contabilidade (2020), há no Brasil

um total de 70.087 empresas contábeis de diversos portes, bem como 518.221 contabilistas registrados, os quais estão legalmente habilitados e podem estar suprimindo as demandas financeiras das MPEs.

Contudo, embora haja usuários para informação contábil, bem como profissionais para fornecê-la, parece haver desencontros. E foi essa a conclusão alcançada pela pesquisa realizada pelo SEBRAE (2016) para averiguar a relação das empresas contábeis com as MPEs. Nesse estudo, foi identificada uma lacuna na qual 64% dos contadores afirmaram dar suporte na gestão financeira dos clientes e em contrapartida, apenas 23% das MPEs afirmaram receber tal suporte

Para contribuir com o alto grau de eficiência exigido pelo mercado aos menores custos possíveis, as empresas criaram estratégias de contratar serviços terceirizados especializados, também conhecidos como BPO (*Business Process Outsourcing*) (DUQUE-CEBALLOS *et al.*, 2014).

Diante desse cenário, para contribuir com o alto grau de eficiência exigido pelo mercado aos menores custos possíveis, as empresas têm criado estratégias de contratar serviços terceirizados especializados, também conhecidos como BPO (*Business Process Outsourcing*) (DUQUE-CEBALLOS *et al.*, 2014).

Sendo assim, a mudança no modo de fazer contabilidade está exigindo uma mudança na profissão contábil. Dessa forma, escritórios vêm passando a ofertar serviços de BPO Financeiro para sanar um problema de mercado, que é a gestão financeira das Micro e Pequenas Empresas, bem como para agregar serviços no seu portfólio.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Uma vez que a oferta de serviços de BPO requer o redesenho de processos, no âmbito das empresas contábeis, exigindo, portanto, investimentos, aprendizado, além de adequação às novas tecnologias existentes, bem como considerando a demandada das empresas que desejam informações financeiras em tempo hábil, a presente pesquisa explora o seguinte problema: **quais são as características do BPO Financeiro prestado pelos escritórios contábeis e quais são as percepções dos contadores acerca do tema?**

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

O estudo tem como objetivo identificar as características do serviço de BPO Financeiro prestado pelas empresas de contabilidade e conhecer a percepção dos contadores sobre a terceirização das finanças de Micro e Pequenas Empresas.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Traçar o perfil das empresas de contabilidade que ofertam BPO Financeiro;
- b) Identificar as informações financeiras geradas para as Micro e Pequenas Empresas e suas particularidades;
- c) Identificar as percepções dos profissionais da contabilidade sobre BPO Financeiro.

1.3 JUSTIFICATIVA

O presente trabalho visa entender como as empresas de contabilidade estão prestando o serviço de terceirização das finanças para as Micro e Pequenas Empresas brasileiras. O trabalho de Martins *et al.* (2017) sugere que há maior necessidade de formação de contadores com habilidades gerenciais para auxiliar no processo de tomada de decisão, que também identificou junto às empresas pesquisadas uma carência de informações precisas e ágeis advindas dos escritórios que fornecem o serviço de BPO Financeiro.

Em relatório divulgado pelo ACCA (2016) com resultados de uma pesquisa aplicada com mais de 18.000 profissionais da contabilidade e finanças de até 36 anos, em 150 países diferentes, 57% dos respondentes acreditam que a tecnologia irá substituir muitas funções atuais da profissão associada à entrada de dados em sistemas e 84% acredita que a tecnologia aplicada irá agregar muito valor à atividade.

Da ótica das MPEs, observam-se algumas problemáticas quanto à gestão. São elas: o desconhecimento de como interpretar as demonstrações contábeis, a utilização de controles operacionais básicos, ao reconhecimento da importância dos

artefatos da contabilidade gerencial, mas sua não utilização, assim como a tomada de decisão centralizada no proprietário e baseada nos seus conhecimentos e experiências (SANTOS *et al.*, 2016).

O BPO Financeiro, sob a luz da Teoria da Agência, poderia sanar tanto o problema informacional das MPEs ao maximizar sua utilização, atrelado a uma redução de custos (DUQUE-CEBALLOS *et al.*, 2014), como também diversificaria o leque de atuação do contador.

Dessa forma, o presente trabalho tem como justificativa observar como os escritórios que já atuam com terceirização de finanças no Brasil estão desenvolvendo o serviço, contribuindo assim para o desenvolvimento sustentável das organizações.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica busca embasar o tema conforme a literatura produzida até o presente momento. A seguir serão apresentados os conceitos de BPO Financeiro, as ferramentas de gestão utilizadas na prestação de serviço, bem como informações sobre o contexto das Micro e Pequenas Empresas.

2.1 BUSINESS PROCESS OUTSOURCING FINANCEIRO

Advindo da língua inglesa, o termo *Business Process* pode ser literalmente traduzido como Processo de Negócio; Formada pela junção das palavras *out*, *source* e *using*, *outsourcing* significa, literalmente, utilizar recursos externos. Quando combinados, há o *Business Process Outsourcing* (BPO), no qual os processos empresariais são realizados por um terceiro externo à empresa com a finalidade proporcionar serviço especializado para a contratante, de modo que a mesma consiga reduzir custos e focar em sua atividade fim.

Devido a uma alta competitividade no mercado, as organizações tendem a concentrar seus esforços na atividade principal e terceirizar ou subcontratar pessoal para executar processos não estratégicos. Segundo Duque-Ceballos *et al.* (2014), a escolha por contratar um terceiro também reside na concepção de que ele possui tecnologia, conhecimento e pode desenvolver a atividade em menos tempo do que seria originalmente despendido pelo gestor, gerando assim um maior valor agregado para o serviço contratado. Deve-se ter cautela ao optar pelo *outsourcing*, realizando prévia análise para averiguar se a empresa terceirizada possui capacidade técnica para desenvolver as atividades de forma eficiente.

Para Sordi (2017), o BPO caracteriza-se pela terceirização de todo um processo e não somente de determinadas atividades. Portanto, apesar das rotinas contábeis serem comumente realizadas por um contador externo, principalmente no universo das micro e pequenas empresas brasileiras, o BPO financeiro vai além: o contratado deve gerir a rotina financeira pela contratante, porém ele não necessariamente precisa realizar a contabilidade para a empresa.

A estratégia de utilizar a terceirização de processos exige um alto grau de especialização da entidade que o presta. A mesma deve conhecer bem o setor, os *inputs* e *outputs*, acompanhar as mudanças na tecnologia e implantá-las de forma

imediate quando ocorrerem, visto que BPO preza não somente pela redução de custos, como também pelas mais avançadas técnicas de execução do serviço (SIEBER *et al.*, 2006).

Segundo Carey (2015) em um estudo realizado em 2.300 pequenas e médias empresas australianas, observou-se que as que optam por adquirir serviços de aconselhamento financeiro e de auditoria externos à organização têm melhor desempenho do que as empresas que não os possuem. Esse resultado foi ainda mais significativo nas pequenas empresas que tem até 49 funcionários, visto essas que precisam de maior nível de aconselhamento do que as de maior porte.

Em pesquisa realizada com pequenas e médias empresas da Inglaterra, identificou-se que as que possuíam menos de 10 funcionários procuravam menos por serviços de aconselhamento externo do que as que tinham um maior quadro de pessoas ocupadas (MOLE *et al.*, 2017). A procura pelo serviço mostrou-se diretamente proporcional aos seguintes fatores: empresas que têm gestores preocupados com objetivos de crescimento, que estão em ambientes menos estáveis e que apresentam maior dificuldade para lidar com questões regulatórias, financeiras e de desenvolvimento organizacional têm maior propensão a contratar profissionais para assessoria de negócios do que a procurar por aconselhamento informal de familiares e amigos.

Conforme Martins *et al.* (2017), o BPO financeiro e contábil tem cunho estratégico, sendo essa terceirização das finanças não somente viável economicamente para empresas que têm menos condições de manter esses setores trabalhando internamente, como também essa transferência de responsabilidade para profissionais habilitados melhora a qualidade da informação e auxilia a tomada de decisão gerencial

De acordo com Carey (2015), há uma preocupação estratégica com o futuro profissional da contabilidade que trabalha de forma mais tradicional. Ele aponta que o contador deve ampliar seu leque de serviços e não somente cumprir com o *compliance* e serviços de monitoramento, mas que o mesmo deve ir além ao adicionar valor ao negócio do cliente através de sua expertise. Esse tipo de serviço de aconselhamento financeiro por contadores foi responsável por alavancar o desempenho das pequenas empresas australianas estudadas.

2.1.1 INFORMAÇÕES FINANCEIRAS

Há diversos indicadores utilizados para verificar a posição financeira das empresas, podendo eles ser classificados em cinco grupos mais conhecidos: liquidez, lucratividade, endividamento, geração de caixa e rentabilidade (ASSAF NETO, 2014).

Dentre as ferramentas utilizadas, Santos (2001) ressalta o fluxo de caixa como sendo uma voltada para planejamento financeiro, objetivando fornecer estimativas futuras da condição de caixa da empresa em determinado período, contribuindo assim com os sistemas de gestão e controle.

Santos e Veiga (2014) definiram como projeção de fluxo de caixa o demonstrativo que contém todas as entradas e saídas referentes a um determinado período, possibilitando ao gestor avaliar a situação financeira empresarial e identificar qual será o saldo de recursos.

O gerenciamento do capital de giro é de suma importância para um bom funcionamento do fluxo de caixa de uma organização, que por sua vez é um dos fatores decisivos para a perpetuidade ou mortalidade das Micro e Pequenas Empresas (SANTINI *et al.*, 2015). Outra peculiaridade das MPEs é que o capital de giro está frequentemente investido em ativos circulantes como as disponibilidades e estoque (CARVALHO, 2015), de modo que se não houver circulação, a pequena empresa pode não ser capaz de honrar com seus compromissos.

Em sua pesquisa com Micro e Pequenas Empresas, Vilas Boas e Moraes (2014) observaram que as MPEs utilizavam a informação contábil como ferramenta de suporte à gestão das empresas, sendo os relatórios financeiros e demonstrações contábeis importantes que para analisar custos e no acompanhamento metas.

Apesar de a contabilidade fornecer uma gama de informações relevantes para que o empresário realize melhor gestão do seu negócio, ela ainda é amplamente utilizada somente para fins fiscais nas MPEs (IUDÍCIBUS *et al.*, 2017). Santos *et al.* (2016) complementa que as informações contábeis são fundamentais para a continuidade das empresas de pequeno porte. Dessa forma, o contador assume uma postura estratégica no pequeno negócio.

2.1.2 TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO VOLTADAS PARA GESTÃO

Através da implantação de tecnologias como Internet das Coisas, *Big Data Analytics*, *Deep Learning*, Inteligência Artificial, RPA e *Machine Learning*, a automação de processos está cada vez mais presente no mercado. O recente surgimento do RPA (*Robotic Process Automation*, em tradução livre Automação de Processos de forma Robotizada) refere-se à configuração de softwares capazes de desenvolver o trabalho previamente desenvolvido por pessoas, tais como transferência de dados advindos de diversos meios – como emails e planilhas – para sistemas de gestão integrada (ERP) de forma rápida e precisa. (LACITY *et al.*, 2015).

Barbosa e Santos (2019) averiguaram que grande parte dos sistemas implantados nas micro e pequenas empresas desempenham principalmente a função de contas a pagar e receber, auxiliando o pequeno empreendedor no controle de fluxo de caixa. Salienta-se que os controles internos da organização são fundamentais para gerar informações precisas para a tomada de decisões. Há sistemas informatizados capazes de realizarem automatização de diversas atividades empresariais, porém os mesmos não são tão acessíveis para as MPEs.

Pode-se observar uma tendência de automatização e robotização dos processos através de inteligência artificial, além de um grande cruzamento de informações por parte de entes públicos a fim de averiguar a veracidade de informações (CARVALHO *et al.*, 2016), de modo que a atividade de escrituração tradicional tende a ser realizada muito em breve pelos próprios sistemas da informação. A informatização alterou não somente o trabalho do contador, como também impactou os pequenos negócios. Segundo o SEBRAE (2015), 61% dos donos de negócio tem alto grau de informatização, estando eles presentes nos setores de comércio e serviço e localizam-se predominantemente nas regiões Sul e Sudeste; De modo contrário, os empreendedores das regiões Norte e Nordeste têm menor grau de informatização.

De acordo com Tabrizi *et al.*(2019), as empresas do futuro serão aquelas que souberem integrar satisfatoriamente tecnologia e pessoas, podendo-se dizer que a principal razão pela qual 70% das iniciativas de transformação digital não atingirem o objetivo proposto é devido à dificuldade de adaptação tanto dos funcionários, quanto

da própria organização às demandas de digitalização.

Quanto à contabilidade digital, pode-se dizer que a mesma ocorre quando há a comunicação de informações financeiras por meio de ferramentas e métodos digitais, bem como os processos de contabilidade podem ser definidos como digitalizados. Alguns exemplos de ferramentas digitalizadas são: *softwares*, soluções *online* ou em nuvem que fazem a comunicação e o armazenamento de dados (BYGREN, 2016).

2.2 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Com uma quantidade expressiva de MPEs cujos resultados são impactantes na economia brasileira, os pequenos negócios têm uma série de benefícios tributários, contábeis, trabalhistas e com relação à captação de crédito em âmbito nacional (BRASIL, 2006). Sendo a maior parte das MPEs optantes pelo Simples Nacional, somente em 2018 as empresas desse enquadramento contribuíram com R\$ 87,8 milhões para os cofres públicos (SIMPLES NACIONAL, 2019).

Em sua pesquisa com empreendedores da Espanha, Itália e Reino Unido, Trombetta (2017) verificou que aqueles cuja educação financeira é de nível mediano apresentam maior probabilidade de dar continuidade à empresa, considerando que tais empreendedores tendem a ser mais conservadores e adversos à dívida; de modo contrário, quanto maior a educação financeira avançada, menor a taxa de sobrevivência, visto que tais empreendedores tendem a optar por mais cenários arriscados para maximizar seus retornos.

Em sua pesquisa, Araújo *et al.* (2019) observaram que elementos prejudiciais ao desempenho e causadores de mortalidade empresarial – como a falta de planejamento, inexperiência com gestão, baixo nível de escolaridade e dificuldade de manter clientes, por exemplo - estavam presentes nas MPEs ativas, porém havia outras variáveis compensatórias que eram determinantes para que as mesmas permanecessem em atividade. Segundo o relatório sobre a sobrevivência das empresas do SEBRAE(2016), as Empresas de Pequeno Porte (EPPs), Empresas de Médio Porte (MdE) e as Empresas de Grande Porte (GdE) têm maior índice de sobrevivência pelo fato de já possuírem estruturas mais organizadas e maior disponibilidade de capital em relação aos MEIs e às Microempresas.

Deve-se ressaltar que a gestão das MPEs é marcada pela ausência de

controles financeiros e, portanto, do não conhecimento da real situação econômica das empresas. Muitas delas são organizações familiares baseadas na informalidade e um cenário em que o Princípio da Entidade não é respeitado, dificultando assim a orientação das decisões (FREITAS et al., 2017). Ainda segundo o estudo, é frequente a contração de passivos maiores do que a capacidade de pagamento da pequena empresa, de modo a resultar em um cadastro de inadimplência e a dificuldade de obter crédito posteriormente.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os procedimentos metodológicos explanam a forma pela qual a pesquisa é conduzida. Dessa maneira, os tópicos abaixo abordam com maior detalhamento as particularidades do projeto.

3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Pode-se dizer que trabalho em questão é de natureza básica – pois tem por objetivo gerar conhecimento científico – e quantitativa, uma vez que procura realizar métricas sobre o assunto em questão (Baptista, 2016), tais como estimar a receita média obtida com o serviço de BPO financeiro, a quantidade de MPEs atendidas, a frequência da entrega de informações gerenciais, dentre outras variáveis que podem ser traduzidas em termos numéricos.

Quanto à natureza de seu objetivo, a pesquisa se classifica como descritiva, pois visa encontrar e descrever características de certa população utilizando-se de técnica padronizada para a coleta de dados (GIL, 1999). Portanto, objetiva-se descrever o serviço de BPO Financeiro ofertado pelas empresas de contabilidade às Micro e Pequenas Empresas, confrontando assim as informações levantadas com as bases teóricas.

Foi realizado um levantamento a fim de observar as características do perfil das empresas e as percepções sobre o serviço prestado de determinada população, que nesse caso é o grupo de escritórios de contabilidade que realizam terceirização de serviços financeiros.

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

O universo estudado engloba as empresas do setor contábil que desenvolvem o serviço de BPO financeiro para Micro e Pequenas Empresas, sem restrições de porte ou localização dentro do território nacional. Dessa forma, a pesquisa pretende identificar as semelhanças e diferenças dos escritórios na aplicabilidade do serviço, verificando possíveis relações entre as variáveis.

Para definição do universo, e conseqüentemente da amostra, foram consultados dados do IBGE para averiguar a quantidade de empresas que possuem ambos CNAEs

“6920-6/01- Atividades de contabilidade” e “8219-9/99 - Preparação de documentos e serviços especializados de apoio administrativo não especificados anteriormente”, porém tais informações cruzadas não constam no portal. Igualmente, seria inviável solicitar aos Conselhos Regionais de Contabilidade, aos sindicatos ou às sedes estaduais do SEBRAE que disponibilizassem seus bancos de dados.

Portanto, pode-se dizer que uma das limitações da pesquisa foi obter o universo e definir a amostra precisamente, tendo sido obtido o contato de 1.243 empresas contábeis, que se constituíram como amostra da pesquisa. Foram enviados *emails* contendo o questionário eletrônico e solicitado que somente as que prestavam o serviço de BPO Financeiro o respondessem, obtendo assim 80 respostas de empresas diferentes, estando as mesmas em 20 Unidades Federativas – havendo portanto a participação de representantes de 74,04% do território brasileiro.

Confrontando os dados da pesquisa com as informações do Conselho Federal de Contabilidade a respeito da quantidade de empresas ativas registradas por região, observamos que há uma proporção de respostas por Região. A maioria delas apresentou desvios padrões abaixo dos 10% com relação aos dados do CFC, com exceção da região Sudeste, que deveria ter havido mais respostas da região para manter a proporção.

TABELA 1 – Desvio-padrão do percentual de respondentes com base na região

| Região | Respondentes | Respondentes (%) | Empresas Contábeis Registradas | Empresas Contábeis Registradas (%) | Desvio-Padrão |
|--------------|--------------|------------------|--------------------------------|------------------------------------|---------------|
| Centro-Oeste | 15 | 18,75% | 6839 | 9,76% | 6,36% |
| Nordeste | 12 | 15,00% | 10842 | 15,47% | 0,33% |
| Norte | 6 | 7,50% | 2772 | 3,96% | 2,51% |
| Sudeste | 26 | 32,50% | 35550 | 50,72% | 12,89% |
| Sul | 21 | 26,25% | 14084 | 20,10% | 4,35% |
| Total | 80 | 100,00% | 70087 | 100,00% | - |

Fonte: SANTANA, 2020.

3.3 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

Foram utilizados dados primários, ou seja, que não foram anteriormente coletados (MATTAR, 2005), logo não constam em outras pesquisas. Esse método é o mais adequado para a realização de uma investigação de opiniões de diversos indivíduos acerca de um mesmo tema.

A fim de conseguir o contato das empresas de contabilidade que ofertam o serviço de BPO, foi utilizado como principal base dessa pesquisa os dados contidos na plataforma ERP Conta Azul, que disponibiliza gratuitamente o email, telefone e endereço dos escritórios que utilizam a plataforma para prestar serviços contábeis e/ou financeiros. Nela, a quantidade de empresas contábeis cadastradas por estado é bastante variável e a Conta Azul não divulga tal informação, porém cerca de 90% dos questionários enviados foram para empresas cujos contatos são provenientes dessa base de dados. Os demais 10% foram enviados para escritórios que divulgam suas atividades nos buscadores da *web*, como o *Google*, bem como através de grupos de *Whatsapp* com profissionais da área.

Houve a limitação de uma resposta por empresa ao questionário e para garantir uma maior heterogeneidade, o questionário foi enviado para escritórios contábeis de todas as Unidades Federativas do Brasil.

3.3.1 O instrumento de pesquisa

Foi utilizado um questionário de levantamento contendo 24 perguntas, divididas em três seções, a fim de coletar as respostas de forma individual, impessoal e que deveria ser respondido pelo proprietário da empresa ou pelo responsável pelo setor financeiro; Dessa forma, esperou-se alcançar a descrição, exploração e explicação do fenômeno em estudo (BAPTISTA, 2016).

Foi realizado um pré-teste com 10 pessoas do ambiente de trabalho, que conhecem o tema e sua aplicação no dia-a-dia, tendo sido apontadas algumas mudanças no questionário original.

A primeira parte do questionário referia-se ao perfil da empresa contábil e características gerais quanto ao serviço prestado; a segunda seção, por sua vez, somente foi respondida por escritórios que entregavam informações gerenciais, aprofundando-se nas análises realizadas e suas particularidades; a terceira parte da pesquisa buscou evidenciar a percepção dos contadores a respeito do BPO Financeiro e seus impactos.

Os questionários foram estruturados de modo a evitar respostas inválidas, de fácil compreensão, com possibilidade de responder nos dispositivos móveis e assim obter respostas para os objetivos da pesquisa.

3.4 MÉTODOS DE ANÁLISE DOS DADOS

Os dados provenientes dos questionários aplicados foram tabulados e analisados no Microsoft Office Excel 2007, uma vez que o mesmo oferece recursos relevantes, tais como tabelas dinâmicas, gráficos, médias, valores mínimos e máximos, desvio padrão, dentre outros dados estatísticos, os quais são componentes da análise quantitativa. Dessa forma, foi possível realizar o cruzamento de variáveis e obter possíveis relações.

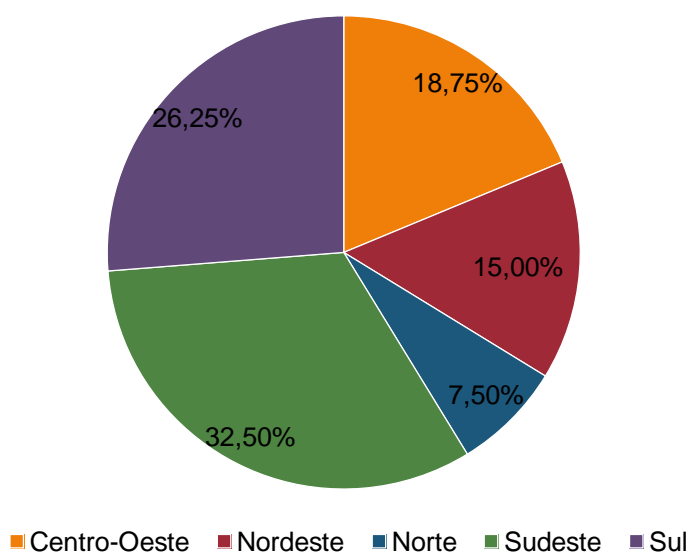
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 PERFIL DAS EMPRESAS

Relativo à quantidade de respondentes por Unidade Federativa, os estados de Minas Gerais e Paraná obtiveram as maiores participações. Não se pode afirmar com base na presente pesquisa, entretanto, que esses são os estados que têm o maior volume de empresas de contabilidade ofertando o serviço de BPO Financeiro.

Ao realizarmos um recorte regional, podemos observar uma maior predominância das Regiões Sudeste e Sul, respectivamente, dentre os respondentes da pesquisa, totalizando aproximadamente 59% das empresas.

GRÁFICO 1 – Respostas por Região



Fonte: SANTANA, 2020.

Com relação ao porte e ao tempo de mercado, pode-se dizer que 50% das empresas respondentes são EPPs acima de 10 anos no mercado, como indica a Tabela 2. Deve-se salientar que, do total de respondentes, 77,50% já têm mais de 05 anos no mercado – tendo essas empresas ultrapassado a mais crítica faixa de risco de falência. Segundo o SEBRAE (2016), a longevidade média dos escritórios de contabilidade no Brasil é de 16 anos, estendendo-se para 21 anos as enquadradas como EPPs.

TABELA 2 – Porte Empresarial x Tempo de Mercado

| | Microempresa | Empresa de Pequeno Porte | Empresa de Médio Porte | Σ Tempo de Mercado | %Tempo de Mercado |
|--|---------------|--------------------------|------------------------|--------------------|-------------------|
| Há até dois anos | 5 | 1 | 1 | 7 | 8,75% |
| A partir de dois anos e até cinco anos | 6 | 4 | 1 | 11 | 13,75% |
| A partir de cinco anos e até dez anos | 12 | 10 | - | 22 | 27,50% |
| Acima de dez anos | 11 | 25 | 4 | 40 | 50,00% |
| Σ Porte Empresarial | 34 | 40 | 6 | 80 | 100,00% |
| % Porte Empresarial | 42,50% | 50,00% | 7,50% | 100,00% | - |

Fonte: SANTANA, 2020.

Quanto aos preços mínimos e máximos cobrados mensalmente pelas empresas contábeis para entregar o serviço de BPO Financeiro às MPEs, o menor valor identificado foi de R\$100,00, enquanto o preço máximo cobrado foi de R\$50.000,00, como pode-se observar na Tabela 3.

TABELA 3 – Preços Mínimos e Máximos cobrados pelo BPO Financeiro

| Menor Preço Mínimo | Menor Preço Máximo | Maior Preço Mínimo | Maior Preço Máximo |
|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| R\$ 100,00 | R\$ 400,00 | R\$ 3.800,00 | R\$ 50.000,00 |

Fonte: SANTANA, 2020.

A média geral dos preços mínimos foi de R\$ 637,68, enquanto a média geral de preços máximos para prestar o serviço do BPO Financeiro foi de R\$ 3.133,94; A moda foi de R\$ 500,00 entre os preços mínimos e de R\$ 1.500,00 entre os preços máximos – tendo sido elas informadas por aproximadamente 20% das empresas respondentes.

TABELA 4 – Preços Mínimos e Máximos por Unidade Federativa

| Unidade Federativa | Média do Preço Mínimo | Média do Preço Máximo |
|--------------------|-----------------------|-----------------------|
| Alagoas | R\$ 699,00 | R\$ 1.300,00 |
| Amazonas | R\$ 875,00 | R\$ 1.749,00 |
| Ceará | R\$ 500,00 | R\$ 1.500,00 |
| Distrito Federal | R\$ 489,80 | R\$ 10.579,80 |
| Espírito Santo | R\$ 730,00 | R\$ 1.333,33 |
| Goiás | R\$ 669,60 | R\$ 1.410,00 |
| Mato Grosso | R\$ 316,33 | R\$ 765,67 |
| Mato Grosso do Sul | R\$ 400,00 | R\$ 1.500,00 |
| Minas Gerais | R\$ 551,25 | R\$ 1.877,75 |
| Pará | R\$ 733,33 | R\$ 2.332,67 |
| Paraíba | R\$ 449,50 | R\$ 1.133,00 |

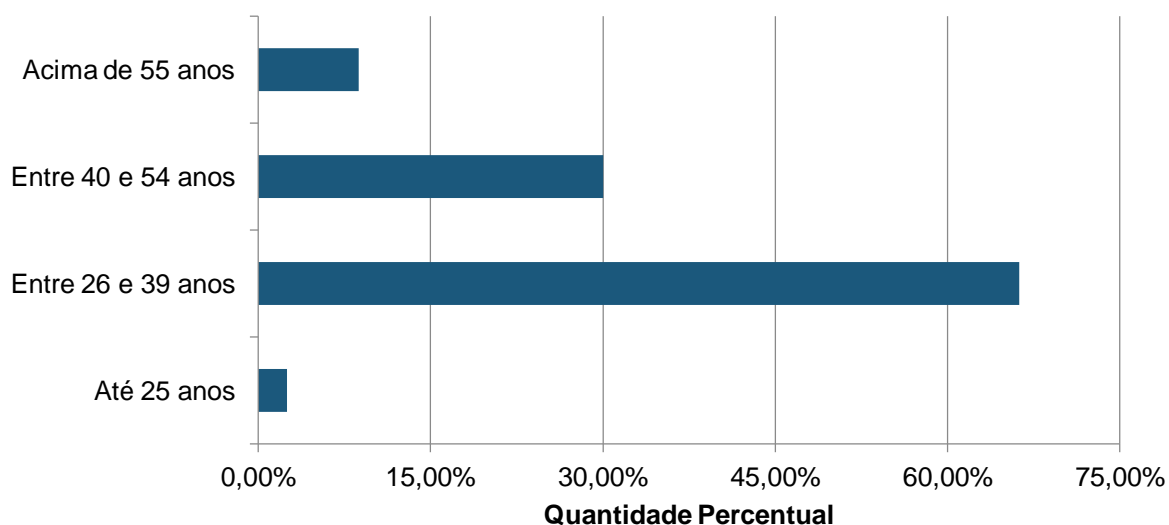
| Unidade Federativa | Média do Preço Mínimo | | Média do Preço Máximo | |
|---------------------|-----------------------|---------------|-----------------------|-----------------|
| Pernambuco | R\$ | 533,33 | R\$ | 2.933,33 |
| Rio de Janeiro | R\$ | 350,00 | R\$ | 5.666,33 |
| Rio Grande do Norte | R\$ | 625,00 | R\$ | 1.000,00 |
| Rio Grande do Sul | R\$ | 727,50 | R\$ | 1.780,75 |
| Santa Catarina | R\$ | 566,67 | R\$ | 1.466,67 |
| São Paulo | R\$ | 714,29 | R\$ | 7.771,43 |
| Sergipe | R\$ | 1.000,00 | R\$ | 5.000,00 |
| Tocantins | R\$ | 800,00 | R\$ | 1.000,00 |
| Preço Médio | R\$ | 637,68 | R\$ | 3.133,94 |

Fonte: SANTANA, 2020.

A Unidade Federativa que apresentou a menor média de valores cobrados foi Mato Grosso; Em contrapartida, a que possui os preços médios mais elevados é o Distrito Federal. O preço médio cobrado pela prestação do serviço em território nacional é de R\$1.885,80 por mês.

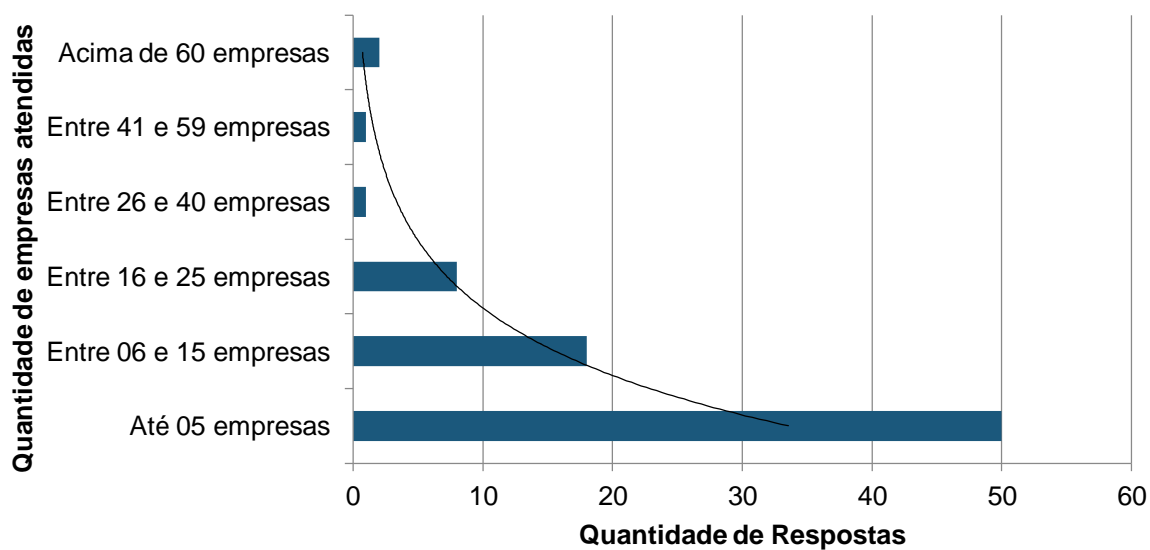
Como pode ser observado no Gráfico 2, a faixa etária de maior influência empresarial é o grupo que possui entre 26 e 39 anos – integrantes da geração Y ou *Millenials* –, sendo mencionado como tomadores de decisão em 66,25% das empresas respondentes. São características dessa geração a familiaridade com diversas tecnologias, sendo utilizadas de maneira ágil (SCHROTH, 2019), com grande capacidade de adaptação e uma mentalidade empreendedora, sendo essas consideradas habilidades necessárias para organizações da era digital (VILAPLANA e STEIN, 2020).

Ressalta-se que por vezes, o grupo não age sozinho, mas sim em conjunto com outras faixas etárias. Dessa forma, observa-se que a geração X – nascidos entre 1961 e 1980 - exerce influência na tomada de decisão em 30% das empresas. Na atualidade, o profissional da geração X é maduro, bem preparado, e o trabalho é uma questão que faz parte de sua autoafirmação como indivíduo, diferentemente dos *Millenials*. Eles têm maior lealdade ao negócio, tendem a valorizar mais os feedbacks dos superiores e suas relações no local de trabalho. Podem ter familiaridade com a tecnologia caso busquem o conhecimento, visto que tiveram de aprender a lidar com a mesma durante o período de sua maior transformação (DIAZ-SARMIENTO *et al.*, 2017).

GRÁFICO 2 – Faixa Etária dos Tomadores de Decisão

Fonte: SANTANA, 2020.

Outro aspecto que merece destaque é a quantidade de empresas atendidas pelo BPO Financeiro. Do total de respondentes da pesquisa, 62,5% afirmou prestar o serviço para até 05 empresas e 22,5% possui entre 06 e 15 empresas clientes. Essa informação indica que os escritórios de contabilidade estão iniciando a prestar o serviço financeiro, bem como também traz a reflexão de que o mesmo ainda pode ser pouco conhecido pelas MPEs público alvo.

GRÁFICO 3 – Quantidade de Empresas Atendidas pelo BPO Financeiro

Fonte: SANTANA, 2020.

A Tabela 5 mostra a relação entre a quantidade de empresas atendidas pelo

BPO Financeiro e o impacto que o serviço tem no faturamento total dos escritórios de contabilidade. Pode-se observar que 61,5% dos escritórios atende até 05 empresas e que a receita representa até 10% do faturamento total do negócio, bem como há uma tendência de que escritórios que atendem mais empresas têm maior impacto do BPO Financeiro no total do faturamento. Empresas contábeis que atendem a mais de 16 empresas com o serviço de terceirização das finanças e que o mesmo traz entre 90% a 100% do faturamento total podem indicar que um nicho de mercado foi encontrado e é explorado pelas mesmas.

TABELA 5 – Impacto do BPO Financeiro sobre o faturamento total do escritório x quantidade de empresas atendidas

| | Até 10% | Entre 11% e 30% | Entre 31% e 60% | Entre 90% a 100% | Prefiro não informar | Σ Empresas atendidas |
|--|-----------|-----------------|-----------------|------------------|----------------------|-----------------------------|
| Para até 05 empresas | 39 | 7 | 1 | - | 3 | 50 |
| Entre 06 e 15 empresas | 8 | 10 | - | - | - | 18 |
| Entre 16 e 25 empresas | - | 4 | 2 | 1 | 1 | 8 |
| Entre 26 e 40 empresas | - | - | - | 1 | - | 1 |
| Entre 41 e 59 empresas | 1 | - | - | - | - | 1 |
| Acima de 60 empresas | 1 | - | 1 | - | - | 2 |
| Σ Faturamento BPO/Total | 49 | 21 | 4 | 2 | 4 | 80 |

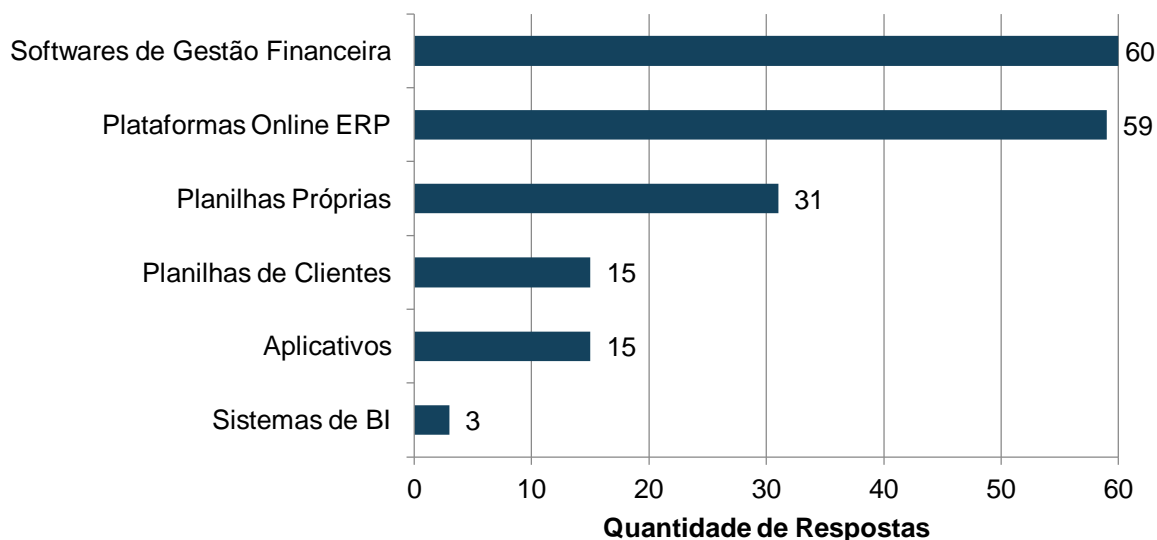
Fonte: SANTANA, 2020.

Quanto às ferramentas utilizadas para desenvolver o BPO Financeiro, os escritórios de contabilidade informaram os *Softwares* de Gestão Financeira e as Plataformas ERP *online* como sendo os maiores aliados na prestação do serviço, sendo mencionados por aproximadamente 74% das empresas. Deve-se ressaltar que a diferença entre ambos pode ser uma linha muito tênue, visto que oferecem resultados parecidos e possuem funcionalidades bastante semelhantes, tais como o controle de contas a pagar e receber, emissão de notas fiscais, geração de relatórios financeiros, dentre outras ferramentas. Dessa forma, a principal diferença é que os *softwares* são instaláveis em um dispositivo e as plataformas ERP online são acessadas através de um navegador *web* com acesso à internet.

Depois das Plataformas ERP *online*, aparecem as planilhas próprias – mencionadas por 38,75% do total de respondentes –, de modo que as planilhas de

clientes e os aplicativos são utilizados por 18,75% dos escritórios. Deve-se ressaltar que 3,75% deles informou utilizar sistemas e ferramentas de *Business Intelligence* para realizar o serviço de BPO Financeiro.

GRÁFICO 4 – Ferramentas utilizadas para desenvolver o BPO Financeiro



Fonte: SANTANA, 2020.

Ao serem questionadas sobre gerar informações gerenciais para os clientes BPO, apenas 2,5% das empresas de contabilidade negou a indagação, de maneira que o serviço prestado pelas mesmas resume-se à terceirização das rotinas operacionais. Sá (2008) destaca que o registro das informações financeiras não é suficiente, bem como elas devem ser analisadas e discutidas periodicamente, identificando possíveis inconformidades na gestão.

TABELA 6 – Informações gerenciais geradas pelo serviço de BPO Financeiro

| Serviço de BPO gera informações gerenciais | Quantidade de Respostas | Quantidade Percentual |
|--|-------------------------|-----------------------|
| Não gera informação gerencial | 2 | 2,50% |
| Gera para poucas empresas | 13 | 16,25% |
| Gera para a maioria das empresas | 23 | 28,75% |
| Gera para todas as empresas | 42 | 52,50% |
| Total | 80 | 100,00% |

Fonte: SANTANA, 2020.

Conforme a Tabela 6, observa-se que 52,5% dos escritórios gera informação

para todas as empresas cujas rotinas financeiras são terceirizadas. Essa é uma forma do contador obter destaque, pois além de entregar o financeiro operacional, ele oferece informações úteis para a tomada de decisão estratégica nas MPEs.

4.2 CARACTERÍSTICAS DA INFORMAÇÃO GERENCIAL DO BPO FINANCEIRO

Para obter dados sobre as informações gerenciais, apenas as empresas que as produzem no serviço de BPO Financeiro responderam essa etapa do questionário, ou seja, 97,5% das empresas participantes.

Quanto à periodicidade para gerar informações gerenciais às MPEs, 57,69% dos escritórios de contabilidade afirmaram fazê-lo mensalmente, enquanto 28,21% produzem essa informação em uma periodicidade semanal. Observando a Tabela 7, pode-se afirmar que aproximadamente 94,87% das empresas usuárias do BPO Financeiro têm informações relevantes sobre o seu negócio no período máximo de um mês.

TABELA 7 – Periodicidade da informação gerencial para as MPEs

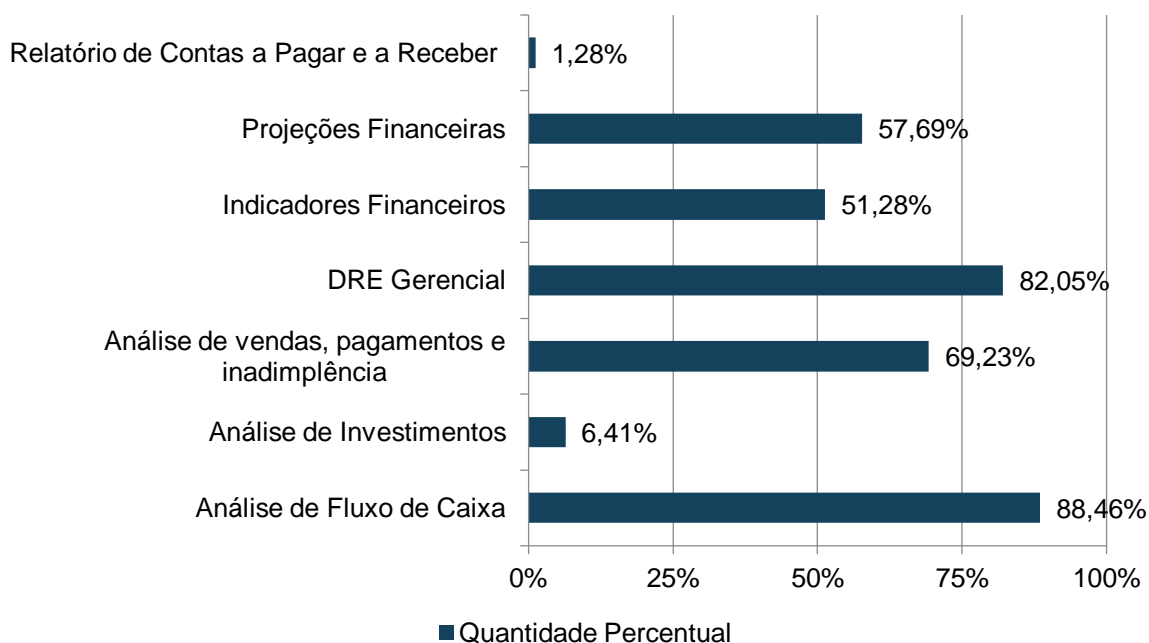
| Periodicidade da informação gerencial | Quantidade Percentual |
|--|------------------------------|
| Sempre que requisitado | 2,56% |
| Diariamente | 1,28% |
| Semanalmente | 28,21% |
| Duas vezes por mês | 7,69% |
| Uma vez por mês | 57,69% |
| Bimestralmente | 1,28% |
| Periodicidade indefinida | 1,28% |
| Total | 100,00% |

Fonte: SANTANA, 2020.

A ferramenta mais utilizada pelos contadores para produzir informações gerenciais é a análise do fluxo de caixa, sendo utilizada por 88,46% dos escritórios respondentes. Segundo Assaf Neto (2009) a facilidade de compreensão do fluxo de caixa para tomada de decisão torna a ferramenta bastante importante. Por meio do Gráfico 5, observa-se que cada empresa utiliza em média 4,5 ferramentas, sendo capazes de gerar informações diversificadas através de cada uma delas. Além da Análise do Fluxo de Caixa, vale ressaltar que a DRE Gerencial, as Análises de Vendas, Pagamentos e Inadimplência, Projeções Financeiras e Indicadores

Financeiros são utilizados pela maioria das empresas respondentes para produzir informações relevantes para o pequeno empresário.

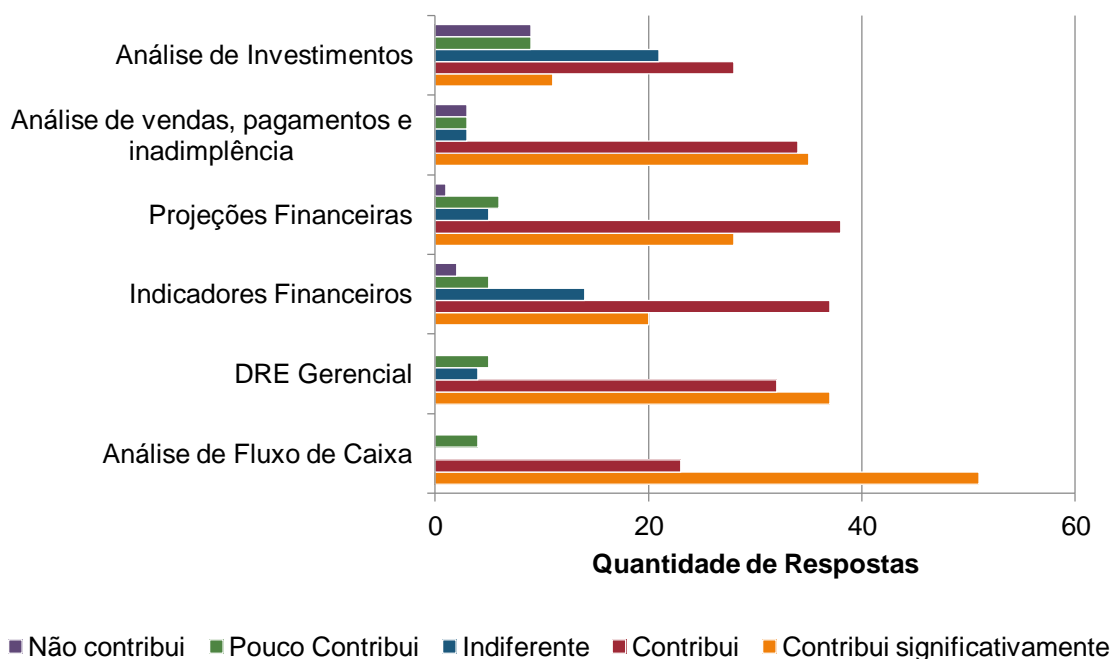
GRÁFICO 5 – Ferramentas utilizadas para produzir Informação Gerencial



Fonte: SANTANA, 2020.

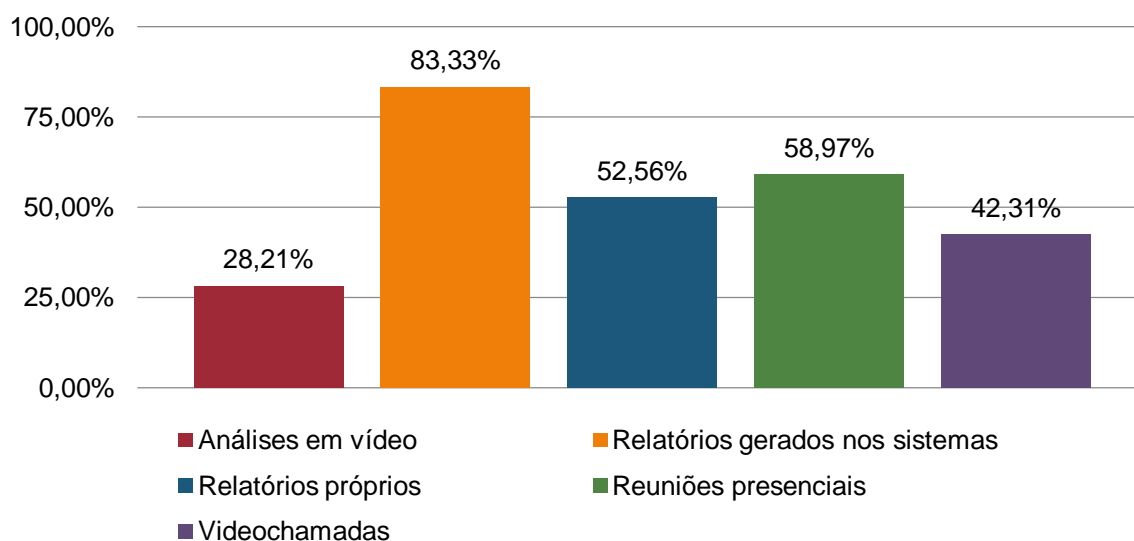
Referente à contribuição com a gestão das Micro e Pequenas Empresas, os escritórios de contabilidade percebem que a Análise de Fluxo de Caixa, a DRE Gerencial e as Análises de Vendas, Pagamentos e Inadimplência são as mais importantes no auxílio da gestão do pequeno negócio, como indica o Gráfico 6; De forma contrária, as Análises de Investimento foram apontadas por 50% dos respondentes como indiferente ou não contribuinte com a gestão empresarial.

A respeito do fluxo de caixa, Wernke *et al.* (2016) ressaltam que a importância de tal demonstrativo dá-se pela capacidade de proporcionar informações sobre os ativos líquidos da entidade, a respeito da estrutura financeira e sua necessidade de alterar prazos e valores dos fluxos de caixa com a finalidade realizar um bom arranjo entre os recebimentos e pagamentos ao longo do período.

GRÁFICO 6 – Contribuição das ferramentas com a Gestão das MPEs

Fonte: SANTANA, 2020.

Para comunicar as análises realizadas, 83,33% das empresas utilizam relatórios gerados automaticamente nos sistemas. Tiveram destaque também a realização de reuniões presenciais com o empresário – realizada por 58,97% dos escritórios contábeis -, bem como a utilização de relatórios próprios, como pode-se observar no gráfico abaixo. Ressalta-se que cada empresa contábil usa em media 2,65 formas de comunicar suas análises gerenciais e financeiras aos clientes.

GRÁFICO 7 – Forma de comunicação das análises às MPEs

Fonte: SANTANA, 2020.

Ao serem questionados sobre as afirmativas “Considero-me um contador consultor para as MPEs usuárias do BPO Financeiro” e “As MPEs valorizam minhas opiniões financeiras na tomada de decisão”, aproximadamente 89% dos respondentes concordou parcial ou totalmente com as mesmas. Referente a essas questões, Carey (2015) ressalta que é esperado que os contadores externos portem-se não apenas como especialistas em serviços de conformidade – como apuração de impostos e entrega de documentos legais –, mas também capazes de agregar valor aos clientes com seus conhecimentos de negócios. Seu estudo mostrou que pequenas empresas percebem uma melhora de desempenho através de serviços que vão além da contabilidade, como a consultoria de negócios.

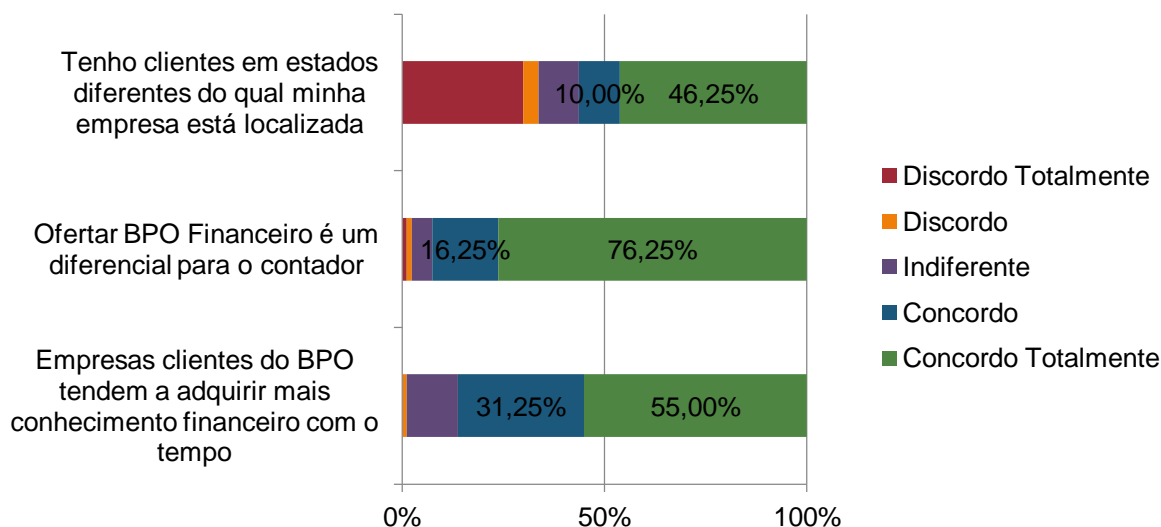
4.3 PERCEPÇÕES ACERCA DO BPO FINANCEIRO

As empresas contábeis foram questionadas sobre o seu grau de concordância com algumas afirmativas a fim de obter suas percepções sobre o BPO Financeiro, as quais podem ser observadas nos próximos três gráficos.

O BPO Financeiro proporciona a 56,25% dos escritórios a atender clientes em estados diferentes do qual a empresa contábil está localizada, conforme mostra o Gráfico 8. Isso ocorre porque os meios para prestar o serviço são preponderantemente digitais, como observados na seção anterior, de forma que a localização não é um impeditivo para executar a terceirização de rotinas financeiras. Segundo BHUSHAN *et al.* (2017), a internet proporcionou ao contador que o mesmo pudesse trabalhar de qualquer lugar e a qualquer momento, podendo o profissional interagir e cooperar com clientes em diferentes localidades.

Deve-se ressaltar que 92,5% dos contadores acredita que o serviço de BPO Financeiro é um diferencial para o profissional da contabilidade. Esse fenômeno pode ser explicado a partir da concepção de que a contabilidade baseada no papel não gera informações em tempo real, diferente do serviço contábil-financeiro que utiliza-se de tecnologias da informação (BHUSHAN *et al.* 2017).

Na percepção 86,25% dos escritórios contábeis, as MPEs clientes tendem a adquirir mais conhecimento financeiro ao longo do tempo.

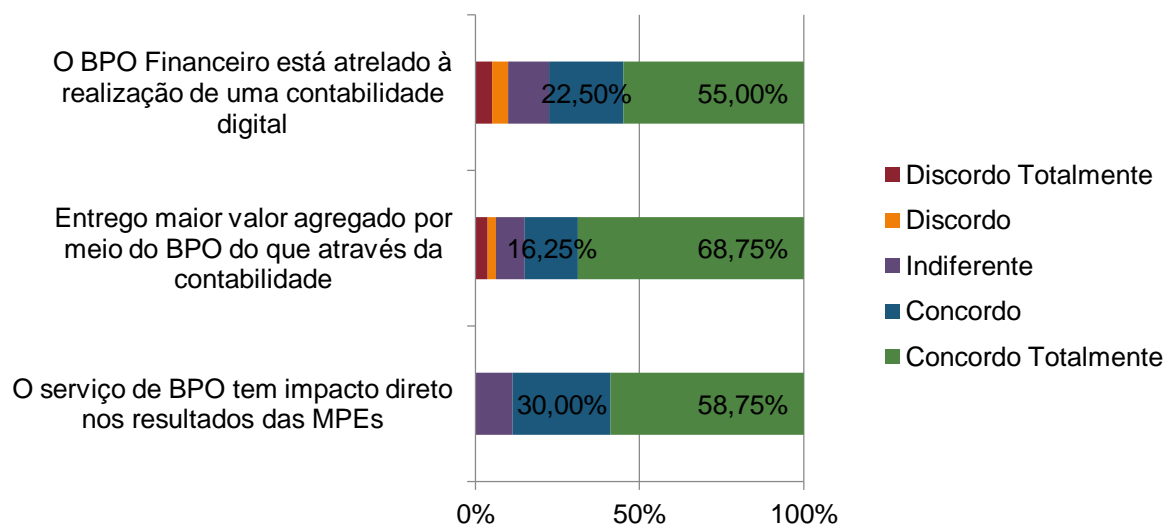
GRÁFICO 8 – Percepções gerais sobre BPO Financeiro

Fonte: SANTANA, 2020.

Quanto à sua relação com a contabilidade, 55% das empresas contábeis presta o serviço de BPO Financeiro atrelado à realização de uma contabilidade digital, sendo uma praticidade realizá-los simultaneamente na mesma empresa, visto que a informação financeira já se encontra disponível e sua exportação para um sistema de contabilidade é facilmente realizada – isto é, quando a contabilidade não for feita nas próprias plataformas online ERP que já disponibilizam o recurso contábil. Ressalta-se que as ferramentas digitalizadas conferem aos negócios mais flexibilidade em seus processos e ações diárias (BYGREN, 2016).

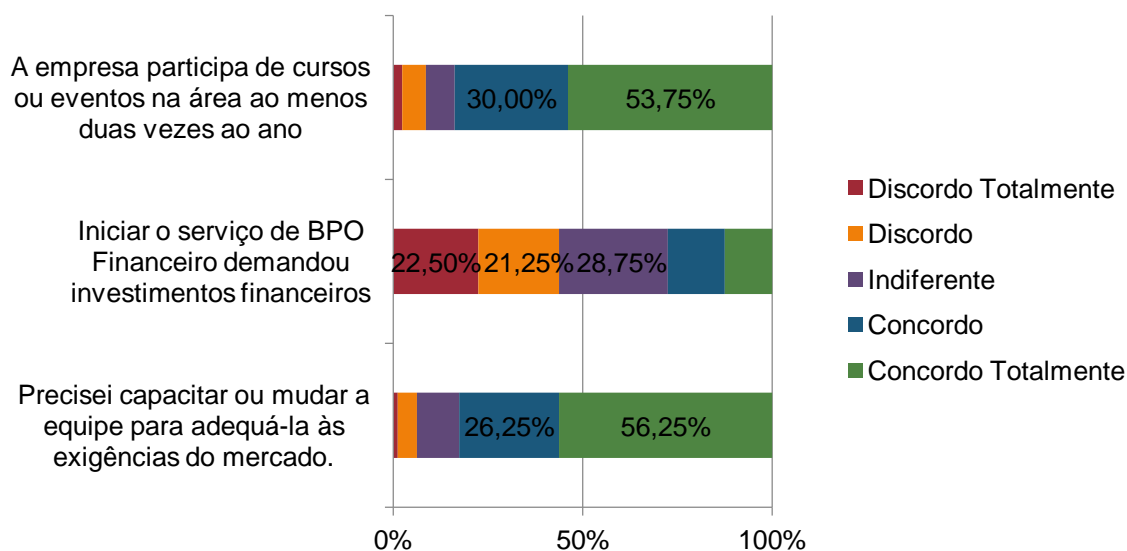
Deve-se frisar que 85% das empresas respondentes afirmou entregar maior valor agregado através da terceirização das finanças do que por meio da contabilidade. De acordo com o SEBRAE (2016), apenas 53% das MPEs utilizam as informações contábeis para tomada de decisão no dia-a-dia e 32% utilizam-nas para rever as estratégias do negócio. Souza *et al.* (2019) também ressalta que a instrução contábil concernente às demonstrações apresentadas são insuficientes para as Micro e Pequenas Empresas, de modo que a maioria enxerga maior utilidade nas informações gerenciais solicitadas.

Dessa forma, 88,75% dos empresários contábeis concordam parcial ou totalmente que o BPO Financeiro impacta diretamente os resultados das Micro e Pequenas Empresas, ou seja, a gestão financeira e sua posterior análise são capazes de impactar a realidade de um pequeno negócio, como mostra o Gráfico 9.

GRÁFICO 9 – Relações e impactos do BPO Financeiro

Fonte: SANTANA, 2020.

A presente pesquisa também revela os impactos internos nos escritórios de contabilidade que passaram a ofertar o serviço de BPO Financeiro. Observa-se que 83,75% das empresas participam de eventos na área ao menos duas vezes ao ano, revelando assim uma busca por capacitação e/ou inovação para o serviço financeiro. Quanto à equipe, 82,5% das empresas contábeis afirmou ter precisado mudar ou capacitar sua equipe para adequá-la às exigências de mercado.

GRÁFICO 10 – Impacto interno para ofertar o BPO Financeiro

Fonte: SANTANA, 2020.

Ao serem questionados se foram realizados muitos investimentos financeiros para iniciar a ofertar o serviço, 72,5% dos contadores não concordaram ou mostraram-se indiferentes.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pode-se concluir com o presente trabalho que o serviço de BPO Financeiro está em fase inicial de exploração pelas empresas contábeis, tendo em vista a pouca quantidade de empresas atendidas – majoritariamente até 05 MPEs usuárias da terceirização das finanças – e do baixo impacto que o serviço tem sob o faturamento total do escritório.

Respondendo ao objetivo da pesquisa, foi possível identificar as características do serviço de BPO Financeiro prestado pelas empresas de contabilidade e conhecer a percepção dos contadores. Quanto às características referentes ao perfil dos escritórios contábeis – observou-se que metade deles enquadra-se como EPP e possui mais de 10 anos de mercado.

O BPO Financeiro mostra-se como uma opção a ser explorada no mercado contábil-financeiro, pois oferece uma solução ao pequeno empreendedor que necessita de informações gerenciais ao seu alcance, bem como sua execução mostra-se viável quando aliada à utilização de tecnologias. O serviço prestado através de softwares, plataformas online e aplicativos, o qual tem como produto relatórios e análises financeiras, que são comunicadas aos empresários majoritariamente por meio digital, tende a quebrar a barreira física de que as empresas precisam estar no mesmo estado/município, visto que a informação financeira não está atrelada à fiscal. Dessa forma, o contador expande o horizonte de sua empresa para outros estados sem maiores problemas.

Essa pesquisa teve como limitação a não obtenção de um universo e portando, uma definição precisa da amostra necessária, devido à falta de informações sobre a quantidade de empresas existentes no setor contábil que prestem o serviço de BPO Financeiro. Ressalta-se que a falta de uma base de dados contendo as empresas ofertantes do BPO Financeiro ocasionou a não participação de representantes de 07 Unidades Federativas, de maneira que tais escritórios provavelmente não foram contemplados na amostra.

Para futuros estudos, recomenda-se analisar se houve de fato uma evolução no serviço de terceirização das finanças, bem como observar o ponto de vista das MPEs usuárias.

REFERÊNCIAS

- ASSOCIATION OF CHARTERED CERTIFIED ACCOUNTANTS. **Professional accountants – the future**: Generation Next. Londres: ACCA, 2016. Disponível em: <https://www.accaglobal.com/content/dam/ACCA_Global/Technical/Future/generation-next-full-report.PDF>. Acesso em 27 de novembro de 2019.
- ARAÚJO, F. E.; MORAIS, F. R.; PANDOLFI, E. S. A Fábula dos Mortos-Vivos: Determinantes da Mortalidade Empresarial Presentes em Micro e Pequenas Empresas Ativas. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 8, n. 2, p. 250-271. 2019.
- ASSAF NETO, A. **Finanças corporativas e valor**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- ASSAF NETO, A.; SILVA, C. A. T. **Administração do Capital de Giro**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- BAPTISTA, M. N.; CAMPOS, C. D. **Metodologias Pesquisa em Ciências - Análise Quantitativa e Qualitativa**. 2. ed. São Paulo: Gen, 2016. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788521630470/> .
- BRASIL. **Lei Complementar nº 123/2006**. Dispõe sobre o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Brasília, DF
- BHUSHAN, U.; MADDULETY, K.; GUJARATHI, R.; SEETHARAMAN, A. The Future of Accounting and Corporate Reporting-A View from the IT Perspective. **International Journal of Business Management & Economic Research**, v. 8, n. 6, 2017.
- BYGREN, Katherine. **The digitalization impact on accounting firms business models**. 2016. 79 f. Tese (Master of Science) - KTH Industrial Engineering and Management, Stockholm, 2016.
- CAREY, P. External accountants' business advice and SME performance, **Pacific Accounting Review**, Vol. 27, n. 2, p. 166-188. Austrália, 2015.
- CARVALHO, H. F.; OLIVEIRA, R. M.; BARBOSA, J. S.; SAVI, M. S. Mudanças na Escrituração Fiscal: Um Estudo sobre o Impacto e a Adaptação dos Profissionais Contábeis. **Revista Eletrônica Gestão e Serviços**, v. 7, n. 2, p. 1649-1670, 2016.
- CARVALHO, C. J. Como a Gestão de Práticas de Oferta de Crédito Impacta a de Estoque. **Revista de Administração Contemporânea**. Curitiba, v. 19, p.77-97, maio. 2015.
- CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Consulta por Região**. Disponível em <<http://www3.cfc.org.br/spw/crcs/ConsultaPorRegiao.aspx?Tipo=1>>. Acesso em 01/02/2020.
- DÍAZ-SARMIENTO, C.; LÓPEZ-LAMBRANO, M.; RONCALLO-LAFONT, L. Entendiendo las generaciones: una revisión del concepto, clasificación y características distintivas de los baby boomers, X y millennials. **Clío América**, v. 11, n. 22. 2017.
- DUQUE-CEBALLOS, J. L.; GONZALEZ-CAMPO, C. H.; GARCIA-SOLARTE, M. Outsourcing y Business Process Outsourcing desde la Teoría Económica de la Agencia. **Entramado**, Cali, v. 10, n. 1, p. 12-29, janeiro. 2014 . Disponível em <http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1900-38032014000100002&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 30 de julho de 2019.

FREITAS, C.C.; CARVALHO, M.R.; OLCCHANESKI, G.A.; FERREIRA, A.M.; FREITAS, F.P. Práticas De Gestão Em Organizações Familiares: Uma Experiência Extensionista. **Revista Conexão UEPG**, v. 13, n.3, set./dez. 2017.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

IUDÍCIBUS, S.; MARION, J. C.; FARIA, A. C. **Introdução à Teoria da Contabilidade para Graduação**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MARTINS, L. M. R.; GONÇALVES, R. B.; ECKERT, A. Business Process Outsourcing (BPO): Uma Análise das suas características em Empresas de Médio Porte. **REAVI-Revista Eletrônica do Alto Vale do Itajaí**, v. 6, n. 9, p. 15-30. 2017.

MATTAR, F. N. Pesquisa de marketing: **metodologia, planejamento**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MOTERLE, S.; WERNKE, R.; JUNGES, I. Conhecimento sobre gestão financeira dos dirigentes de pequenas empresas do Sul de Santa Catarina. **RACE - Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 18, n. 1, p. 31-56, 11 mar. 2019.

MOLE, K.; NORTH, D.; BALDOCK, R. Which SMEs seek external support? Business characteristics, management behaviour and external influences in a contingency approach. **Environment and Planning C: Politics and Space**, 35(3), pp. 476–499. 2017.

SÁ, C.A. Fluxo de caixa: **a visão da tesouraria e da controladoria**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

SANTINI, S.; FAVARIN, E. V.; NOGUEIRA, M. A.; OLIVEIRA, M. L.; RUPPENTHAL, J. E. Fatores de mortalidade em micro e pequenas empresas: um estudo na Região Central do Rio Grande do Sul. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, v. 8, n. 1, p. 145-169. 2015.

SANTOS, V., DOROW, D. R.; BEUREN, I. M.. Práticas gerenciais de micro e pequenas empresas. **Revista Ambiente Contábil**, v. 8, n. 1, jan./jun. 2016.

SANTOS, F. A.; VEIGA, W. E. **Contabilidade: com ênfase em micro, pequenas e médias empresas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

SANTOS, E. O. **Administração Financeira da Pequena e Média Empresa**. São Paulo: Atlas, 2001.

SCHROTH, H. Are You Ready for Gen Z in the Workplace?, **California Management Review**, vol. 61, n. 3, p. 5-18. 2019.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Os Donos de negócio no Brasil: análise por grau de informatização**. Brasília: SEBRAE, 2015.

Disponível em:

<[https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/74d370a3cf14ec9a3f95b02b98be8d91/\\$File/5771.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/74d370a3cf14ec9a3f95b02b98be8d91/$File/5771.pdf)>. Acesso em 11 de novembro de 2019.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Os Impactos do Simples Nacional**. Brasília: SEBRAE, 2017. Disponível em: <

[https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/1513cca8cf40729aa779c2d6d1885252/\\$File/7733.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/1513cca8cf40729aa779c2d6d1885252/$File/7733.pdf)>. Acesso em 25 de fevereiro de 2020.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Pequenos Negócios no PIB: Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira.** Brasília: SEBRAE, 2015. Disponível em: <
[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/e55cdb1932bc40120b21bf4d277bb6ea/\\$File/5307.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/e55cdb1932bc40120b21bf4d277bb6ea/$File/5307.pdf)>. Acesso em 01 de março de 2020.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Pesquisa – Relação dos Contadores com as MPes.** Brasília: SEBRAE, 2016. Disponível em: <
[https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/568363615806fbcdabce04e150f8fa83/\\$File/7477.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/568363615806fbcdabce04e150f8fa83/$File/7477.pdf)>. Acesso em 10 de março de 2020.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Sobrevivência das Empresas no Brasil.** Brasília: SEBRAE, 2016. Disponível em:
 <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-102016.pdf>>. Acesso em 01 de setembro de 2019.

SIEBER, S.; VALOR, J.; PORTA, V. **Los Sistemas de Información en la empresa actual.** Madrid: McGraw Hill. 2006.

SIMPLES NACIONAL. **Resumo da Arrecadação 2007 a 2018.** Brasília: 2019. Disponível em: <
<https://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/Arrecadacao/EstatisticasArrecadacao.aspx>>. Acesso em 06 de março de 2020.

SORDI, J. O. Gestão de Processos – **Uma abordagem moderna.** 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2017.

SOUZA, V. N.; JESUS, R. R.; LUNA, T. A. U.; DIAS, S. A.; SILVA, L. V. O Conhecimento Contábil Como Ferramenta De Gestão: Um Estudo Entre Microempresas Do Município De Cachoeira-BA. **Revista Formadores**, v. 12, n. 3, maio. 2019.

TABRIZI, B.; LAM, E.; GIRARD, K.; IRVIN, V. Digital Technology is Not About Technology. **Harvard Business Review**, p. 2-7. 2019. Disponível em:< <https://hbr.org/2019/03/digital-transformation-is-not-about-technology>>. Acesso em 14 de março de 2020.

TROMBETTA, M. Educación Financiera e iniciativa empresarial: evidencia internacional. **Cuadernos de Información económica**, v. 261, p. 1-13. 2017.

VILAPLANA, F.; STEIN, G. Digitalización y personas. **Revista Empresa y Humanismo**, v. 23, n. 1, p. 113-137. 2020.

VILAS BOAS, R. G.; MORAIS, M. I. Informação Contábil nas Micro e Pequenas empresas: uma pesquisa de campo na cidade de Tangará da Serra –MT. **Revista UNEMAT de Contabilidade**, v. 3, n. 6, jul./dez. 2014.

WERNKE, R., JUNGES, I., LEMBECK, M., & RUFATTO, I. Utilização e importância atribuída à projeção do fluxo de caixa operacional por 207 empresas da microrregião da AMUREL. **Anais do Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção**, Ponta Grossa. 2016.

APÊNDICE A – Questionário

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

QUESTIONÁRIO

BPO Financeiro na Gestão de Micro e Pequenas Empresas sob a Ótica do Profissional de Contabilidade

Prezado (a) Profissional Contábil,

Você está sendo convidado a participar da pesquisa “BPO Financeiro Aplicado às Micro e Pequenas Empresas sob a Ótica do Profissional de Contabilidade”, que tem por objetivo gerar resultados para o Trabalho de Conclusão de Curso da graduanda em Ciências Contábeis pela Universidade Federal da Paraíba, Marília Brito de Santana, sob a orientação do Professor Doutor Wenner Lucena.

Essa pesquisa será realizada com profissionais da contabilidade que sejam proprietários de empresas de contabilidade e que prestem o serviço de BPO Financeiro; Em caso de indisponibilidade do proprietário, o responsável pelo setor de BPO pode responder a pesquisa. É necessário que as Micro e Pequenas Empresas sejam público alvo do BPO Financeiro.

O questionário tem duração média de 5 minutos, as informações coletadas serão anônimas e os resultados obtidos terão finalidade estritamente acadêmica.

Solicito que seja enviada apenas uma resposta por empresa para não comprometer os resultados da pesquisa.

Caso queira receber o resultado da pesquisa, insira seu e-mail abaixo ou contate-me através do e-mail mariliabs93@gmail.com

Diante do exposto, selecione uma opção abaixo.

- ☐ Concordo com os termos da pesquisa.
- ☐ Discordo com os termos da pesquisa.

SEÇÃO 1 - PERFIL DAS EMPRESAS

1. Em qual Estado está localizada a sua empresa?

- | | | |
|--|--------------------------------------|--|
| <input type="radio"/> Acre | <input type="radio"/> Alagoas | <input type="radio"/> Amapá |
| <input type="radio"/> Amazonas | <input type="radio"/> Bahia | <input type="radio"/> Ceará |
| <input type="radio"/> Distrito Federal | <input type="radio"/> Espírito Santo | <input type="radio"/> Goiás |
| <input type="radio"/> Maranhão | <input type="radio"/> Mato Grosso | <input type="radio"/> Mato Grosso do Sul |
| <input type="radio"/> Minas Gerais | <input type="radio"/> Pará | <input type="radio"/> Paraíba |

- | | | |
|-----------------|----------------------|--------------------|
| ○Paraná | ○Pernambuco | ○Piauí |
| ○Rio de Janeiro | ○Rio Grande do Norte | ○Rio Grande do Sul |
| ○Rondônia | ○Roraima | ○Santa Catarina |
| ○São Paulo | ○Sergipe | ○Tocantins |

2. Há quanto tempo sua empresa contábil está no mercado?

- Há até dois anos
- A partir de dois anos e até cinco anos
- A partir de cinco anos e até dez anos
- Acima de dez anos

3. Qual é o porte da sua empresa contábil?

- Microempresa
- Empresa de Pequeno Porte
- Empresa de Médio Porte
- Empresa de Grande Porte

4. Qual é a faixa etária do(s) tomador(es) de decisão da empresa contábil?

- ☐ Até 25 anos
- ☐ Entre 26 e 39 anos
- ☐ Entre 40 e 54 anos
- ☐ Acima de 55 anos

5. Quais dessas ferramentas você utiliza para prestar o serviço de BPO?

- ☐ Plataformas Online ERP
- ☐ Softwares de Gestão Financeira
- ☐ Planilhas Próprias
- ☐ Planilhas de Clientes
- ☐ Aplicativos
- ☐ Outros

6. Quanto, em média, o faturamento do serviço de BPO representa sobre o faturamento total da empresa?

- Até 10% do faturamento total da empresa
- Entre 11% e 30% do faturamento total da empresa
- Entre 31% e 60% do faturamento total da empresa
- Entre 61% e 89% do faturamento total da empresa
- Entre 90% a 100% do faturamento total da empresa
- Prefiro não informar

7. Para quantas Micro e Pequenas Empresas, em média, você presta o serviço de BPO Financeiro atualmente?

- Para até 05 empresas

- Entre 06 e 15 empresas
- Entre 16 e 25 empresas
- Entre 26 e 40 empresas
- Entre 41 e 59 empresas
- Acima de 60 empresas

8. Qual é o valor mínimo, aproximadamente, que a empresa cobra mensalmente para prestar o serviço de BPO a uma MPE?

9. Qual é o valor máximo, aproximadamente, que a empresa cobra mensalmente para prestar o serviço de BPO a uma MPE?

10. Você gera informação de nível gerencial para as Micro e Pequenas Empresas clientes do BPO Financeiro?

- | | |
|-------------------------------------|------------------------------|
| ○ Sim, para todas as empresas . | <i>Avance para a Seção 2</i> |
| ○ Sim, para a maioria das empresas. | <i>Avance para a Seção 2</i> |
| ○ Sim, para poucas empresas. | <i>Avance para a Seção 2</i> |
| ○ Não gero informação gerencial. | <i>Avance para a Seção 3</i> |

SEÇÃO 2 - CARACTERÍSTICAS DO SERVIÇO OFERTADO

11. Com que frequência você gera informação de nível gerencial/estratégico para as empresas clientes do BPO?

- Uma vez por mês.
- Duas vezes por mês.
- Semanalmente.
- Sempre que requisitado.
- Outros

12. Que tipo de informação você gera para suas empresas clientes através do serviço de BPO financeiro?

- ☐ Análise de Fluxo de Caixa
- ☐ DRE Gerencial
- ☐ Indicadores Financeiros
- ☐ Projeções Financeiras
- ☐ Análise de vendas, pagamentos e inadimplência
- ☐ Análise de Investimentos
- ☐ Outros

13. Relacione as informações financeiras a seguir com o grau de contribuição das mesmas na gestão das MPEs.

| | | Não Contribui | Pouco Contribui | Indiferente | Contribui | Contribui Significativamente |
|--|--------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------------|
| Análise de Fluxo de Caixa | de de | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| DRE Gerencial | | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Indicadores Financeiros | | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Projeções Financeiras | | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Análise de vendas, pagamentos e inadimplência | de | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Análise de Investimentos | de | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

14. Quais meios você utiliza para comunicar as análises financeiras às empresas clientes?

- ☐ Relatórios próprios
- ☐ Relatórios gerados nos sistemas
- ☐ Reuniões presenciais
- ☐ Videochamadas
- ☐ Análises em vídeo
- ☐ Outros

15. Classifique as alternativas de acordo com sua percepção.

| | Discordo Totalmente | Discordo | Indiferente | Concordo | Concordo Totalmente |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Considero-me um Contador Consultor para as MPEs usuárias do BPO Financeiro. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| As MPEs valorizam minhas opiniões financeiras na tomada de decisão. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Avance para a Seção 3

22. Precisei capacitar ou mudar a equipe para adequá-la às exigências do mercado.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|
| Discordo Totalmente | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Concordo Totalmente |

23. Iniciar a ofertar serviço de BPO Financeiro demandou muitos investimentos financeiros por parte da minha empresa.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|
| Discordo Totalmente | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Concordo Totalmente |

24. A empresa participa de cursos ou eventos na área ao menos duas vezes ao ano.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|
| Discordo Totalmente | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Concordo Totalmente |